

Hengeler Mueller vertraut auf „stabile Dynamik“

Anders als die anderen: Konzept ohne grenzüberschreitende Fusion – Verzicht auf straffes Management soll Mandantenbeziehung dienen

Von Walther Becker, Frankfurt

Börsen-Zeitung, 12.3.2008
Wettbewerber fusionieren – und spalten ab, stellen ein und sehen zu, wie sie ältere Partner wieder loswerden; installieren ein straffes Management und sehen zu, wie sie Heerscharen von jungen Anwälten in Deals bringen; stellen Teams von anderen

Kanzleien



im Gespräch

Kanzleien ein und verlieren an anderer Stelle ganze Standorte; gestalten die Abrechnung so, dass jeder Partner darauf achtet, welches Geschäft er mit „seiner“ Klientel generiert hat; sind in internationalen Verbänden organisiert mit globalen konzernartigen Strukturen; sind, so scheint es manchmal, mehr mit sich selbst beschäftigt als mit den Mandanten.

Hengeler Mueller liefert das Kontrastprogramm. Stabil, konsistent und ohne große Sprünge geht die führende deutsche Kanzlei unbeirrt ihren Weg. Und fährt gut dabei. Grenzüberschreitende Fusion mit anderen Kanzleien? Fehlanzeige. Restrukturierung? Ein Fremdwort in Bezug auf die internen Strukturen. Partnerabgänge? Nie gehabt. Teamzugänge? Auch wieder nicht, aber einen prominenten Neuzugang für das 2006 eröffnete Münchener Büro konnte man verzeichnen.

Fast langweilig

Hengeler Mueller ist verglichen mit der Bewegung in der Branche geradezu langweilig. Doch keinesfalls verschlafen, wie sich im anhaltenden Erfolg des Hauses zeigt, das in den kapitalmarktnahen Kategorien wie Gesellschaftsrecht, Bank- und Finanzrecht regelmäßig Toppositio-

nen einnimmt und bei der Beratung von Fusionen und Übernahmen (Mergers & Acquisitions, kurz M&A), Börsengängen oder Kapitalmarkttransaktionen neben Freshfields Bruckhaus Deringer konstant über die Jahre an der Spitze liegt. Highlights aus dem vorigen Jahr waren etwa der Börsengang von Tognum, das größte IPO in Deutschland seit 2000, oder die Beratung von Siemens beim Verkauf von VDO – der führende M&A-Deal.

„Um erfolgreich zu sein, müssen wir nicht zu den nach Zahl der Anwälte größten europäischen Sozietäten gehören oder in jeder europäischen Hauptstadt ein Büro haben. Unsere Marktstellung in Deutschland und Europa beruht auf einem kontinuierlich gewachsenen Team hoch qualifizierter Persönlichkeiten“, sagt Christof Jäckle, einer der beiden Managing Partner von Hengeler Mueller, im Gespräch mit der Börsen-Zeitung. Er ist vor allem in M&A und Private Equity tätig.

Mehr Restrukturierungen

Zu den aktuellen Markttrends sagt Jäckle: „Wir haben zurzeit deutlich mehr Restrukturierungsgeschäft.“ Doch: „M&A lebt“, ergänzt Partner Rainer Krause, „wir sind auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ganz und gar nicht unterbeschäftigt.“ Mit der Kreditkrise haben sich die Schwerpunkte des Geschäfts verlagert. Was im ersten Halbjahr 2007 binnen drei bis vier Wochen abgewickelt worden sei, benötige nun deutlich mehr Zeit. Gerade in solchen Situationen herrsche ein hoher Beratungsbedarf, insbesondere in der Restrukturierung von Finanzierungen. Dies sei ein Grund, warum Hengeler das Büro in London mit Partnern und Associates aufgestockt habe. Es würden Transaktionen in Milliardenhöhe verhandelt, die die wirtschaftliche Landschaft verändern würden – wenn sie denn je das Licht des Finanzmarkts erblickten. Und naturgemäß nimmt in der aktuellen Lage die Zahl der

Rechtsstreitigkeiten zu, wie Partner Markus Meier sagt, der auf Prozesse und Schiedsverfahren spezialisiert ist. Dies zeigt die Klage der HSH Nordbank gegen die UBS in New York und deren Konter gegen die Landesbank. Doch rechnet Meier nicht mit einer regelrechten Flut von Auseinandersetzungen. Anwälte müssen sich in diesen Streitigkeiten entscheiden, für welche Seite sie sich engagieren wollen – keine angenehme Entscheidung mit Wirkung für künftiges Geschäft.

Flexibler am Markt

Die wachsende Bedeutung des Restrukturierungsgeschäfts erfordere bei Hengeler keine internen Klimmzüge. „Mit unserer konsequenten Fokussierung auf den Mandanten beraten wir jetzt die Private-Equity-Fonds dabei, wenn es weniger neue Deals gibt“, sagt Jäckle.

Dies sichere auch den Associates interessante Aspekte der Arbeit. Hengeler achte darauf, dass jeder Anwalt über ein breites Spektrum verfüge und sich schnell in Gebiete einarbeite, die er bisher nicht vorrangig betrieben habe. Die Sozietät müsse für Restrukturierungen keine neuen Praxisgruppen bilden und Anwälte umsetzen, sondern berate auch bei diesen Themen aus einer Hand von Teams, die mit den Mandanten vertraut seien. Dabei gebe es „wechselseitigen anwaltlichen Support“.

Gerade in solchen Umbruchsituationen am Markt will Hengeler die eigenen Stärken voll ausspielen: „Wir bieten eine 360-Grad-Beratung, die Partner sind eng am Mandanten und so reagieren wir dynamisch auf neue Entwicklungen“, wirbt Krause, der das eigene Haus damit gegen stark gemanagte Rivalen abgrenzt. „Der einzelne Partner kennt die Bedürfnisse seines Mandanten besser als zentralisierte Steuerungseinheiten oder mandatsferne Manager. Auf Veränderungen am Markt können wir flexibler reagieren.“

Mit aktuell 84 Partnern bei insgesamt 250 Anwälten habe Hengeler

die richtige Größe für die Arbeit mit den Mandanten: „Wir freuen uns über Wachstum, brauchen es aber nicht“, sagt Jäckle. Diese Dimension lasse dem Nachwuchs Chancen, in die

don, Bredin Prat in Frankreich, Bonelli Erede Pappalardo in Italien und der spanischen Urfa Menéndez sowie mit mehreren erstrangigen New Yorker Sozietäten zusammengearbeitet. Dabei bleibe Hengeler der Mandatsführer, die Transaktion werde aus einer Hand durchgezogen. Da man sich gut kenne, gebe es bei „Cross-Border-Mandate“ keine praktischen Unterschiede gegenüber einer fusionierten Sozietät.

Im Profil

- **Entstanden:** 1990 aus der Fusion von Hengeler Kurth Wirtz und Mueller Weitzel Weisner
- **Standorte:** Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, München, Brüssel, London
- **Anwälte:** 250, davon 84 Partner
- **Umsatz:** Vom Branchenmagazin „Juve“ für 2006 geschätzt auf 198 Mill. Euro
- **Beratung bei großen Transaktionen 2007:** M&A – Siemens beim Verkauf von VDO an Continental für 11,4 Mrd. Euro im Dual-Track-Verfahren; IPO – Tognum beim größten Börsengang seit 2000; Finanzierung – Heidelberg Cement zur Hanson-Übernahme. Kapitalmarkt – Benchmark-Anleihe für Merck; Schiedsverfahren – Deutsche Telekom bei Toll Collect. Im M&A-Ranking 2007 von Thomson auf Platz 2. wb

Im Netzwerk

„Wenn man will, kann man von einer virtuellen Kanzlei sprechen“, sagt Jäckle. Gefördert werde diese Zusammenarbeit dadurch, dass die fünf europäischen Sozietäten ein gemeinsames Büro in Brüssel hätten. Ende 2007 beriet Hengeler Eaton Corp. beim Erwerb der Bonner Moeller Gruppe, wobei die von Hengeler gesteuerte Beratungsleistung 22 Jurisdiktionen umfasste.

Darüber hinaus pflege man enge Kontakte zu weiteren führenden Kanzleien in allen wichtigen Jurisdiktionen. „Unsere Mandanten steht so ein weltweites, aber vor allem erstrangiges Netzwerk zur Verfügung“, betont Krause. Diese Beziehungen hätten sich bewährt, sind „aber nicht streng exklusiv“. Dies ermögliche es, Partnersozietäten jeweils in Absprache mit dem Mandanten nach den Anforderungen der konkreten Transaktion auszuwählen, und an lokalem Geschäft, das bei einem Netz von Büros mitgemacht werden müsste, sei Hengeler nicht interessiert. Mit der jetzigen Größe sei Hengeler in den Kernaktivitäten in etwa vergleichbar mit New Yorker Adressen wie Cravath, Swaine & Moore, Simpson Thacher & Bartlett oder Wachtell, Lipton, Rosen & Katz ebenso wie Davis Polk & Wardwell, die allerdings alle zusätzlich noch große, für den amerikanischen Markt typische Litigation-Einheiten haben, die Hengeler für deutsche Prozesse und internationale Schiedsverfahren in dieser Dimension nicht benötigt.

Partnerschaft aufzurücken und das Geschäftsmodell beizubehalten. Das Verhältnis von Partner zu Associate von etwa 1 zu 2 biete den Mandanten eine enge Bindung an die Partner und den jungen Anwälten die Chance, nicht fünftes Rad am Wagen zu sein, sondern interessante Tätigkeiten auszuüben. Die von Hengeler nicht vollzogene Fusion mit angelsächsischen Kanzleien betrachtet man nach wie vor als Stärke. Das erlaube eine mandats- und mandantengerechte Aufstellung. Dabei wird in den grenzüberschreitenden Mandaten in integrierten Teams mit führenden europäischen Anwaltssozietäten, wie Slaughter and May in Lon-